

# 从“三水”到“新三水”

## ——论新时代农信精神的传承与弘扬

□ 费杰

七十年来,农信事业从无到有、从小到大、从弱到强,是一段波澜壮阔的改革史,也是一部薪火相传的精神史诗。早上一头露水、中午一身汗水、晚上一脚泥水的“三水精神”,是老一辈农信人留下的宝贵精神财富。在新时代弘扬“三水精神”,对讲好农信故事、凝聚农信力量、勇扛农信使命,具有重要的现实意义。

一代人有一代人的使命,一代人有一代人的精神家园。当前金融环境发生了翻天覆地的变化,利率市场化、竞争白热化、服务线上化,时代的浪潮一波接一波;时代在变,年轻的面孔也在变,农信人比任何时候都更需要更贴近时代、贴近实际、贴近人心的文化基因传承和农信精神感召。因此,“三水”精神需要赓续,需要延绵,更需要创新。

### 在弘扬中创新:“新三水精神”是新时代农信精神的生动诠释

#### (一)“汗水”是“新三水精神”的核心内涵

“汗水”源于苦干“心系‘国家事’,肩扛‘国家’责”,普惠金融之担,共同富裕之责、支农支小之使命,需要农信人步履不停、奋斗不止。疫情前线,脱贫攻坚线、稳经济阵线,需要农信人“苦”字当头、勇毅攻坚,大零售、数字化、精细化,需要农信人迎难而上、挥洒汗水。

“汗水”凝于实干 实干则兴,虚妄则废,坐而论道、夸夸其谈,便无法凝炼出汗水的灼灼其华。普惠走访的每一步,需得伴随“心系三农”的真挚汗水,方能走得踏实;稳企纾困的每一项政策,需得

饱含“情牵小微”的诚挚汗水,方能用得放心;惠民便民的每一个场景,需得凝聚服务民生的恳挚汗水,方能建得用心。

“汗水”结果于坚持干 坚持,是刻在农信人骨血里的意志。于业务,非将苦干落于实地而不成;于客户,非将实干融入服务而不亲;于事业,非将坚持贯彻始终而不兴。形势逼人,重在肩上,需要农信人坚持干;薪火相传,血脉赓续,亦要求农信人坚持干;灼灼芳华,累累硕果,更鼓舞着农信人坚持干。

#### (二)“墨水”是“新三水精神”的深刻寓意

才学如“墨水”之色,深厚 这个时代的脚步很快,市场的风云变幻,业务的层出不穷,技术的更新迭代,都在催人向前,农信人比任何时候都更需要更贴近时代、贴近实际、贴近人心的文化基因传承和农信精神感召。因此,“三水”精神需要赓续,需要延绵,更需要创新。

品性似“墨水”之香,质朴 “农信”二字,从诞生之日起,便以“农”为根,以“信”为本,在漫长岁月的积淀中,始终保有“便凌云去也无心”的低调与内敛。为其传承者,纵才华横溢,因其信仰与使命,也必“俯首甘为孺子牛”。若无质朴之心,何谈“服务三农”“小微伙伴”;若无质朴之性,又何来奔走山村、共克时艰的甘之如飴。因此,即便生在个性张扬、人心浮动的时代,农信事业的继任者亦须保有质朴的品性,以质朴待农、用质朴筑信。

处事犹“墨水”之神韵,睿智 金融脱媒加剧,数字化改革加速,利差收窄加快,时代留下的命题关乎发展,重大而迫切、复杂而深刻。要解题,就得靠

智慧,方能在日新月异的变化中谋定而后动、知止而有得;方能在效率就是竞争中的当下事半功倍、倍道而进;方能在百年未有之大变局中,把握“时”“势”,赢得未来。

#### (三)“清水”是“新三水精神”的价值引领

“清水”之源是初心 初心之于农信人,往大了讲,为三农,往小了说,是刚入行时的拳拳之心和青云之志,亦是筑梦路上的满满热爱和赤子之诚。漫漫长路、艰难险阻,唯有守稳初心,居之无倦、行之以忠,坚定地靠近它,才能耐得住寂寞、干得成大事、守得住繁华,成为合格的传承者和农信脊梁。

“清水”之本为纯净 自古多金钱的地方就多了纷争,身在“光鲜亮丽”的金融圈,面对各色诱惑,保持“白日照清水,浅深无隐姿”的坦诚与纯净,尤为重要。于身,以“澄江静如练”的淡然自处,心有所畏、言有所戒、行有所止;于岗,以“日清、日慎、日勤”的清正自省,远离高压线、坚守底线、不越红线;于家,以“家风纯正,家风蔚然”的修养自律,净化生活圈、交际圈和娱乐圈;于客户,以“亲不逾矩,清不逾疏”的适度自持,明确界线,以清为本,以亲为手,做到亲而有度又清而有为。

“清水”之尽是包容 “清水”至轻至柔,却泽被万物,广济天下,一如农信,始终以支农支小、普惠金融为己任,不忘红色血脉,以金融之力滋养着三农、小微和实体经济。一脉相承的包容,要求其传承者“善利万物而不争”。对内要宽容,以“天下至柔”待之,克“人心”之刚,获忠

诚之客;以“夫唯不争”处之,因势而变但不盲从、谦和大度但不怯懦,坚持本心、坚守正道,为他人所不能为,成他人之所不能成,达“天下莫能与之争”。

### 在践行中发展:传承与弘扬新时代农信精神的重要路径

构建精神谱系 传承新时代农信精神是个系统工程,需要做好顶层设计,把各方面的内容融合进去,把近七十年来的涌现出的精神源头与支流整合起来,提出一系列具有原创性、时代性的新精神,集中体现农信人的坚定信念、服务宗旨、优良作风等,形成以“新三水精神”为主,涵盖“三水精神、背包精神”等内容的精神谱系。另一方面,文化是最深层的认同,可以尝试统一行歌、行旗、行风等内容,树立和突出各联社共享的农信形象,强化各联社文化共性,筑牢农信人共同体意识,聚力构筑农信人共有的精神家园。

丰富传承载体 榜样是“看得见”的哲理,每一个榜样,都是一本鲜活的教科书,都是一面引领前进的旗帜。新时代农信精神的传承同样需要榜样的接续和接力,以榜样的力量引人自勉、强心立志,将榜样力量转化为推动工作的强大动力,把农信精神运用到实际工作与具体行动中。

创新教育手段 传承“农信精神”,要丰富表现形式和展示载体,采取形、声、像、意等多种手段进行全方位的传播。要将传承“农信精神”同新员工培训相结合,将学习“农信精神”作为新员工入职的“第一课”,教育青年员工认清“农信精神”的理论指引、目标追求、力量支撑与实践保障,切实增强青年员工对农信事业的思想、情感、价值认同。

(作者系浙江湖州农商银行行长)

# 加强农信机构基层党建工作的思考

□ 张春燕

基层党组织是落实党的路线、方针、政策的“最后一公里”,其作用发挥的强弱是党建引领作用发挥好与坏的决定性因素。在农信社,基层党支部一般以分社或部门组成,是参与内部管理、开展业务营销关键所在。然而,目前通过基层支部自查、督查发现部分农信机构在基层党建工作中还存在一些薄弱环节,如何巩固基层党建成果,夯实政治责任,凝聚多方合力推动党建责任层层落实落地,是需要业内深入思考的问题。本文笔者通过走访调查,就如何加强农信社基层党建工作进行了思考,并提出了相关对策建议。

以更大力度压实党建工作责任 一是农信机构基层党支部书记要紧紧围

绕全面从严治党加强组织建设这个主题,层层传导压力,明确支委职责分工,加强组织抓管,明晰思路举措,找准结合点、切入点、发力点,切实担负起第一责任人职责。二是要进一步完善“责任清单”,可开展“每月党建工作日”“每季度党建之星评比”等活动,以提升支部建设,扩大先进增量,全力打造“支部一示范”的局面。

以更多形式丰富主题党日活动 一是在活动主题上,农信机构要结合季度工作实际,把促进党员队伍建设、做好业务经营重点工作作为主题党日活动的出发点,按时组织开展,做到活动有主题、主题有“党味”。二是在活动载体上,打造“主题党日+”活动形式,除开展常规理论和政策等主题党日日活动外,创新性开展“主题党日+红色教育”“主题党日+志

愿服务”,组织党员到红色教育基地、示范党支部等现场学习。同时,开展观看红色教育影片、开展经典诵读等活动,让主题党日活动内容丰富起来。

以更高标准激发党员内生动力 一是农信机构基层党支部要引导党员干部立足自身岗位,坚持说实话、谋实事、出实招、求实效,自加压力、奋力争先,把雷厉风行和久久为功有机结合起来,做实做细做好各项工作。二是结合业务经营工作,各基层支部可推行党员积分制,发现党员干部的“闪光点”,寻找党员干部“感人点”,按季通报积分结果,积极选树先进典型,在激发党员干部干事创业激情的同时,引导党员干部自觉向先进典型看齐,形成支部内“学先进、赶先进、当先进”的浓厚氛围。

以更实举措深化党建融合成效 一

是强化思想认识,要认识到如果党员干部精神状态松弛、思想消极,就不可能有激情去把工作干好。因此,农信机构基层党组织要始终坚持党建工作和业务工作同谋划、同部署、同落实、同检查,业务工作安排到哪里,党建工作就延伸到哪里,推动党建工作和业务工作深度融合。二是基层党支部要把党建与农信机构当前贷款营销、不良压降、重点账户营销等重点工作和农商行改制结合起来,使党建工作具体化,找到落脚点。三是基层党支部要与当地党政部门和村委会开展组织共建,共同开展政治理论学习、主题党日活动,以党建为指引,使“双向融合”工作任务由“虚”变“实”。

(作者单位:四川省盐亭县农信联社)

# 信息时代,农商银行如何应对舆情危机?

□ 王新江

借助网络技术的快速发展,人们迈进了信息时代,特别是随着微博、微信、抖音等自媒体的快速发展,信息生态和阅读选择发生了质的变化,在此背景下,舆情的引导与处置面临着前所未有的挑战与考验。农商银行作为服务地方大众与践行普惠金融的前沿阵地,一直以来都是舆情的关注点。如何做好舆情防控,消减负面舆情影响,引导树立正确的舆情价值观,成为摆在农商银行面前的一项重要政治任务。为此,笔者结合多年农商银行工作经验,谈几点舆情危机的应对措施。

加强舆情管控,树立正确的舆情价值观 一是要有舆情管控的“先手棋”意识。农商银行的舆情管控要坚持未雨绸缪,强化对舆情的日常监测,在机关处室和支行层面建立起舆情信息制度,形成“人人皆为兵,时时监测”的舆情监测网。二是要有负面舆情“连根拔”的气魄。舆情发生时与其手忙脚乱地去“堵”,不如集中精力地去“疏”,要抓住事件核心,赢得公众信任,如简单难以“无可奉告”来搪塞大众,往往让大众潜意识认为“有所隐瞒”,极易诱发二次舆情。农商银行要以信息公开为基础,掌握舆论主动权,坚持及时、准确、公开、透明的原则,传递权威声音,用信息公开遏止谣言猜测,采用速报事实、慎报原因的策略,迅速为事件降温,避免进一步升级。三是要有舆情管控的阵地意识。农商银行作为受众面最广的具

体金融机构,管控好舆情对稳定地方金融、支持地方经济发展具有重要作用,因此,舆情管控是农商银行必须要把守好的前沿阵地。

加强组织领导,不断增强舆情管控机制建设 一是成立舆情管控专班。舆情管控是一项精密而严谨的工作,农商银行的舆情管控工作要由专人负责,不断精进,要体现舆情管控处置的专业化、规范化。二是建立自上而下的舆情协调联动机制。农商银行要组织好辖

内各网点及条线部门的舆情联动,坚持同步安排、同步行动、同步落实,集中全行资源,凝聚全行力量,全面提升对舆情的快速应急处置能力。三是不断提升舆情信息队伍素质。要加强日常舆情处置能力培训,重点研究舆情规律,尤其要提高把握政策的能力,对大局、大势加强研判,全面提升舆情信息队伍的业务能力水平。

加强日常演练,不断提升舆情管控的实战能力 一是日常舆情演练要常抓不懈。农商银行的日常舆情演练要结合当下舆情风向,在舆情管控领导小组的统一指挥和部署下定期模拟演练。演练时要把实操性摆在第一位,不走过场,不摆“花架子”,要树立演练即是实战的理念。要强化横向学习,认真研究过往舆情案例,总结经验,提升对舆情的预判与处置。二是要寻求外援,充分借助第三方力量。“他山之石,可以攻玉。”农商银行在面对舆情危机时切忌孤军奋战,除按要求主动上报省联社、人民银行、银监部门外,还要积极寻求政府、新闻媒体、行业协会的大力支持,充分利用第三方中的中立性和公正性,破除大众的不信任心理,及时挽回在公众心中的形象。三是要经常保持同上级单位及监管部门的沟通。舆情在变,监管要求也在变。农商银行要定期向上级及监管部门汇报本单位的舆情管控情况,争取上级单位的业务指导,及时对接最新舆情管控要求。

融入地方发展,不断提升企业社会公信力 一是积极投身地方公益活动。农商银行要有家乡企业的担当责任,积极投身当地的群众性公益活动,采取进社区、入村屯的方式,切实解决群众的“急难盼愁”问题。二是要加强正面宣传。农商银行要利用好媒体这把“双刃剑”,强化同新闻媒体尤其是地方融媒体中心的关系,多方面、多角度地进行正面宣传报道,如开展对经营业绩、对地方民生贡献等方面的宣传报道,不断聚拢人气,提升农商银行的社会知名度及美誉度。(作者单位:吉林桦甸农商银行)

# 农商银行数字化转型的实践与探索

□ 阮绍明

早在2017年,人民银行已经提出了“数字央行”的目标,倡导银行业进行科技创新,推动业务转型。2020年,随着新冠肺炎疫情在世界范围内蔓延,进一步促进了数字经济与传统产业深度融合,消费者购物重心加快向网络平台转移,这对农商银行服务模式、数字化转型提出了更高挑战,也为农商银行的线上业务提供了众多机遇。对此,江苏大丰农商银行抢抓机遇加快数字化转型,以技术为驱动,以数据为核心,以安全为保障,全力打造数字化银行。

转变思维,精准把握数字化转型内涵 一是在管理思维上,除在技术层面单点发力,同时由点及面,由业务带动管理决策,主动把数字化转型从原来网点业务、电子渠道业务尽快搬到网络上。在战略规划、渠道建设、风险管控、人才培养、科技建设等方面的系统性工程上,加快创新进步;同时,建立完善支持体系以及配套机制,使数字化应用贯穿管理、决策、营销等各个环节。二是在业务思维上,重构全面高效的营销平台,通过大数据、云计算、人工智能等金融科技实现精准获客、精准营销;依据市场和客户需求,差异化、个性化定制和迭代金融产品,由“千人一面”向“千人千面”转变,满足用户多元化需求和体验;不断转换营销理念,加强营销团队整合,搭建好符合本行特色的营销平台,不断变革营销模式,整合营销资源,如产品的组合营销等。

集聚资源,加快迈出数字化转型步伐 一是加快推动网点转型。超好的体验将是未来银行服务的“关键词”。该行将加快推动网点转型,推动柜面无人化、作业无人化、销售无人化,让客户通过智能机具、手机银行、网上银行自助操作或远程银行办理业务;用智能模拟程序作业代替人工作业;以手机银行、智能客服等方式向客户销售产品,提升用户的“无感银行”服务体验和效率。二是加快搭建服务平台。主动顺应农村经济生活线上化趋势,推动完善农村互联网基础设施,坚持以客户需求为中心,研发互联网产品嵌入场景,打造“互联网金融+电商+农业+物流”等经营生态圈,精准营销客户;建立更灵敏、更高效、更能应对市场变化的业务创新体系,着力提升线上业务、产品、服务等方面的效率,及时响应

市场需求,不断拓展新的优质客户。同时,充分抓住网络营销便利,利用微信、抖音、微博、短视频、官方网站等服务功能,对金融产品内容、功能进行阐述宣讲,增强线上营销获客能力。三是加快数据融合应用。对区域内产业集群、商品交易、餐饮旅游、务工经商、婚嫁嫁娶等热点场景进行梳理,开展针对不同用户群体的营销活动,并提高数据洞察能力,对客户进行精准画像,采取交叉销售,定向推荐等差异化营销策略,实现精准营销、智能营销,吸引客户、留住客户,增强客户的黏性和忠诚度。运用大数据、人工智能等技术获取客户行政、工商、税务、司法、社保、医保、生活习惯以及客户衣食住行等方面信息,打造健全的征信体系,有效支持精准营销活动。

强化保障,不断夯实数字化转型基础 一是坚持人才为先。为保证数字化转型更好落地,该行高度重视人才队伍建设,加大资金投入,健全科技人才选、育、留体系,拓宽人才引进渠道,增强与高校、金融科技公司的合作为机构培养数字人才,通过提升薪酬水平、加大奖励力度等方式加大对数字人才的引进。同时,常态化开展数字化转型等专题培训,加强业务部门和技术部门人员岗位交流,培养复合型人才;不断完善人才结构和薪酬激励制度,对能力和业绩突出的业务、产品、技术等创新人员给予奖励或提拔。加快建立科技人才库,选拔引进懂科技、大数据、法律、衍生品等稀缺人才,为数字化转型奠定坚实的人才根基。二是严格风险管控。完善内部监管合规体系建设,对各类禁止性行为等进行技术性阻隔,严格限制高风险业务,严防欺诈风险。充分运用人工智能技术,减少审核人工干预,降低操作风险概率。强化贷前、贷中、贷后全流程风险管理,通过数据整合、数据分析和数据运算,将使数据分析与处理智能化,规则准入与审批智能化,构建和不断优化风控分析模型,建立营销、评级、授信、用信、审批、预警、清收等“端到端”的反馈机制,实现模型可视化监控。

(作者单位:江苏大丰农商银行)



# 提升农商银行内部审计效能的策略

□ 叶龙

当前,金融机构改革日益深化,农商银行在实际发展过程中必须要立足自身的情况和行业的发展变化,不断提升内部审计工作质效,通过内部审计来挖掘银行发展过程中所存在的各种隐患和弊端,降低农商银行经营风险,强化内部控制,真正促使农商银行可以在现有环境之下稳步发展、稳步提升。为此,在新时期探讨农商银行内部审计效能提升的措施十分有必要。

### 农商银行内部审计效能低的主要原因

内部审计不受重视 对于农商银行来说,要促进农商银行的发展,必须要提高对于银行业务拓展的关注度。由于农商银行将工作重点放在业务拓展营销上,导致针对于农商银行内部的审计部门重视程度不高,笔者对农商银行的现实情况进行调查时发现有部分农商银行在对审计部门进行定义的过程中,将其定义为挑毛病、找麻烦的部门,导致内部审计部门无法充分发挥其应有作用。由于内部审计部门的职能在发展过程中受到忽视,很多农商银行内部审计部门的工作流于形式,只是进行简单的经营合规性分析,很难发挥“治已病”“防未病”的核心作用。

技术手段陈旧滞后 随着互联网技术的发展和信息时代的到来,现在农商银行内部审计工作在实际发展的过程中也必须要紧跟时代步伐不断提升其技术水平,在传统审计的基础上加强技术手段的应用。但通过笔者的实际调查研究发现,目前,很多农商银行审计

部门在实际审计工作的开展过程中,还沿用之前的方式和方法,审计手段相对陈旧滞后,发现问题不深入,缺乏大数据思维和技术手段,工作效率相对较低。特别是部分农商银行在实际进行审计的过程中还采用手工核算的方式,这不仅导致对人员的大量消耗,还会造成在实际审计的过程中出现各种风险,使得审计的局限性更加明显。而技术上的局限使得审计部门在开展工作中各个方面都受到限制,审计风险的事前控制、风险评估、审计报告的制定等都没有办法以最快的速度传递到领导手中,而且沿用传统的人工操作模式,审计工作的真实性、审计工作的效率都不能得到提高。为此,现在想要真正加强农商银行内部审计效能,必须要加强技术手段在审计领域的应用,加快内部审计信息化建设,从而提高审计工作的效率。

审计人员素质能力低 农商银行的审计队伍中缺少复合型人才。审计工作本身就是一个系统性较强的工作,需要相关工作人员具备较强的综合能力、综合素质,为此在开展审计工作时,审计人员除了要熟悉基本的单位内部审计流程之外,还需要了解掌握各个条线的业务知识、规章制度,结合具体情况进行分析。但纵观农商银行的审计实际情况可以发现很多审计人员其自身的专业知识专业素养以及其他部门沟通交流的能力较弱。还有一些审计工作人员只会按照常规的流程和手段进行常规业务审计,不知如何针对突发情况、特殊情况或新业务进行审计,也无法和各部门形成高效的沟通和交流,致使内部审计工作止步不前。还有一部分审计人员缺乏应有的职业素

养,在实际工作中存在“徇私枉法”“走人情”“做交易”等现象,导致审计工作流于形式。

### 农商银行内部审计效能提升的具体策略

建设独立的组织体系,以审计精神立身 审计监督区别于其他监督形式的本质特征是独立性,审计组织独立、审计人员独立性是做好审计工作的基础和保障。在农商银行实际发展过程中,如果想要真正提升内部审计效能,将内部审计工作落到实处,那么相关领导必须要树立良好的内部审计理念,建立独立垂直的内部审计组织体系,要针对农商银行的实际情况来进行内部体系、内部流程、内部制度的构建,只有组织体系完善,才能进一步加强对审计工作的效能。

审计作用的强化必须着手于三方面。一是加强审计管理。审计本身就是一个十分具有系统性的工作,它具有科学性以及权威性,为此在进行审计的过程中,必须要加强对对于审计部门的监督和指导,必须要根据审计部门的实际情况建立属于审计部门内部的组织体系,还要强化各部门的内审意识。二是必须要使审计有重点。有重点抓要害才能促使审计工作在实际开展的过程中发挥主要的作用;同时,内审工作除了要确保核心工作没有问题,还需要向其他各方面延伸,真正贯彻落实于农商银行发展的各个环节,强化内审的工作成效,确保审计查出的问题“审的出、改得好”。三是提升审计整改问责力度。内部审计想要贯彻落实,必须要加强赏罚分明的制度建设,审计过程中如果出现各种违规现象,必须严肃问责,督促

整改;同时要使内部审计与外部审计相结合,针对农商银行发展的实际情况,对农商银行全面监督管理,不留死角、不留盲区、不留隐患。要善于从审计中发现倾向性、苗头性问题,做到早识别、早预警、早处置、早化解,推动源头治理,防患未然,使农商银行在新时代下可以创新发展。

加大信息技术的投入,以创新规范立业 随着我国经济快速发展,信息技术科学技术水平也在迅速提升,为此,在实际进行审计工作开展的过程中,要加强对对于审计工作的重视程度,加强对对于审计工作中信息技术的投入和内部审计的信息化建设,以适应时代的新发展新需求。如今,在审计工作实际开展过程中,有多种审计管理系统可以辅助工作,目前很多农商银行也积极引进、开发了自己的审计系统,运用这些系统可以最大限度地提升审计工作的实效性,减少审计工作的出错率,进而提升整体的审计质量,为后续的审计审查奠定良好基础。

综上所述,内部审计是农商银行在发展过程中十分重要的组成部分,同时也是农商银行经营风险防范的有效控制措施,必须要加强对对于内部审计工作的重视程度,科学谋划审计项目、统筹配置审计资源,坚持全覆盖与突出重点相结合,现场审计与非现场审计相结合,抓整改与促长效相结合,加大审计力度,拓展审计深度,提升审计质量和效能。同时,要为内审工作建立相关的制度和相关的流程,提升其科学化规范化水平,真正为农商银行的全面发展保驾护航。

(作者单位:河北迁安农商银行)